



Etam Développement S.C.A.

Siège social : 67-73, rue de Rivoli - 75001 Paris
Capital social : 16 416 415 €

**RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE
RELATIF A L'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE
SURVEILLANCE ET AUX PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE
ET DE GESTION DES RISQUES
À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 31 MAI 2010**

La loi fait obligation au président du Conseil de Surveillance des sociétés en commandite par actions dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé de rendre compte, dans un rapport joint à celui du Conseil :

- de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, des références faites à un Code de gouvernement d'entreprise, et des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ;
- des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Le présent rapport rend comptes des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance au cours de l'année 2009 ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil de Surveillance le 15 avril 2010.

Le présent rapport a été préparé et élaboré par le Président du Conseil de Surveillance qui s'est fondé sur des réunions avec la gérance et le Directeur Général Finances.

1. PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1.1 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

En matière de Code de gouvernement d'entreprise, la Société se réfère, à l'exception des points mentionnés ci-dessous (1.3.1 a et 1.4 B), au code AFEP/MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de décembre 2008, résultant de la consolidation du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2003 et de leurs recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération

des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées, disponible sur le site du MEDEF : www.code-afep-medef.com

Le Conseil de Surveillance a exprimé son adhésion à l'application des recommandations AFEP-MEDEF d'octobre 2008 le 8 décembre 2008.

1.2. COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT

1.2.1. COMPOSITION

La société Etam Développement est une société en commandite par actions. Cette forme sociale a été adoptée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 mai 1996.

Nous rappelons qu'au sein d'une société en commandite par actions, il existe deux sortes d'associés :

- les associés commanditaires, qui sont apporteurs en capitaux et qui ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports.
- les associés commandités, qui sont apporteurs en industrie et qui sont tenus indéfiniment et solidairement des dettes sociales envers les tiers.

Les membres du Conseil de Surveillance, personnes physiques ou morales, sont choisis parmi les actionnaires n'ayant pas la qualité d'associés commandités. Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés, renouvelés et révoqués par l'assemblée générale ordinaire des commanditaires. Les fonctions de membre du Conseil de Surveillance sont conférées pour trois années et prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée statuant sur les comptes du deuxième exercice suivant celui de leur désignation.

Afin de préciser les conditions de préparation et d'organisation de ses travaux, le Conseil de Surveillance s'est doté d'un Règlement Intérieur. Ce Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance a été modifié pour s'inscrire en conformité avec le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP-MEDEF. Le nouveau Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance (disponible sur le site internet du groupe : www.etamdeveloppement.com) est entré en vigueur le jour de son adoption par le Conseil de Surveillance du 19 juin 2009.

Aux termes du nouveau Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance, ce dernier est composé au moins pour un tiers de membres indépendants conformément à la définition donnée par l'AFEP-MEDEF. En effet selon l'AFEP-MEDEF, les critères permettant de qualifier d'indépendant un membre du Conseil sont les suivants :

- Ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou membre du Conseil de Surveillance de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- Ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement :
 - significatif de la Société ou de son groupe,
 - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.
- Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- Ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- Ne pas être membre du Conseil de Surveillance de l'entreprise depuis plus de douze ans.

Avant modification, le Règlement Intérieur spécifiait que le Conseil de Surveillance était composé de 3 à 18 membres, dont au moins la moitié de membres indépendants. Un membre du Conseil de Surveillance était considéré comme indépendant dès lors qu'« il n'entretenait aucune relation avec la Société, son groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'indépendance de ses positions et décisions en tant que membre du Conseil de Surveillance ».

Le Conseil de Surveillance nomme parmi ses membres un président.

Au 31 décembre 2009, le Conseil de Surveillance d'Étam Développement comptait 10 membres : Messieurs Hervé de Carmoy (président du Conseil de Surveillance), Jean-Philippe Hottinguer, Olivier des Lyons de Feuchin, Jacques Mahaux, Jean-Pierre Nordman, Michel Rowan, Raphaël Palti, Madame Rachel Milchior, Monsieur George Lindemann (nommé le 19 juin 2009) et Monsieur Alexis Gurdjian (nommé le 19 juin 2009). Les nominations les plus anciennes remontent au 29 mai 1996, les plus récentes au 19 juin 2009.

Les mandats de Messieurs Olivier des Lyons de Feuchin, Michel Rowan, Gérard Billaud et Edmond Lasnier de Lavalette venaient à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2008. L'Assemblée Générale Ordinaire du 19 juin 2009 a décidé de renouveler les mandats de Messieurs Olivier des Lyons de Feuchin et Michel Rowan pour une durée de trois années, soit jusqu'à à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle réunie en 2012 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Messieurs Gérard Billaud et Edmond Lasnier de Lavalette n'ont pas souhaité être renouvelés dans leurs fonctions de membre du Conseil de Surveillance.

Monsieur Jean-Claude Lagarrigue a fait part de sa démission de ses fonctions de membre du Conseil de Surveillance le 17 juin 2009, celle-ci ayant été constatée en séance du Conseil de Surveillance le 15 juillet 2009.

L'Assemblée Générale Ordinaire du 19 juin 2009 a décidé de nommer en qualité de nouveaux membres du Conseil de Surveillance Monsieur George Lindemann et Monsieur Alexis Gurdjian pour une durée de trois années, soit jusqu'à à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle réunie en 2012 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Au regard du critère d'indépendance défini dans le nouveau Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance, et à l'issue de l'Assemblée Générale du 19 juin 2009, 5 membres soit 50% du Conseil de Surveillance - Messieurs Hervé de Carmoy, Jean-Pierre Nordman, Michel Rowan, George Lindemann et Alexis Gurdjian - sont considérés comme indépendants.

Le Conseil de Surveillance se réunit sur convocation de son président, de l'un des gérants ou de l'un des associés commandités aussi souvent que l'intérêt de sa mission l'exige et au moins une fois par an.

Les délibérations du Conseil de Surveillance sont consignées dans des registres cotés paraphés.

Les mandats des membres du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2009 sont les suivants :

Nom, prénom	Mandat	Date de première nomination, de dernier renouvellement et de fin de mandat	Autres fonctions dans la société	Mandats et/ou fonction dans une autre société du Groupe	Mandats et/ou fonctions dans une autre société hors du Groupe
Hervé de Carmoy	Président du Conseil de Surveillance	Coopté le 22 janvier 2008 Mandat renouvelé le 17 juin 2008 Jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010	Membre du Comité des Comptes et d'Audit Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations	Néant	<ul style="list-style-type: none"> - Président du Conseil de Surveillance de Grosshill Properties - Président du Advisory Committee de MERIDIAM - Membre du Conseil d'Administration de Belambra - Membre du Conseil d'Administration de Tradition (Lausanne)
Jean-Philippe Hottinguer	Membre du Conseil de Surveillance	Nommé le 29 mai 1996 Mandat renouvelé le 17 juin 2008 Jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010	Membre et Président du Comité des Comptes et d'Audit		<ul style="list-style-type: none"> - Président Directeur Général de JPh Hottinguer Corporate Finance - Associé commandité gérant dans la Banque Jean Philippe Hottinguer & Cie - Administrateur de la Société Industrielle & Financière de l'Artois et de la Compagnie du Cambodge - Administrateur de Etam SA - Membre du Conseil de Surveillance de Devanlay SA - Représentant de la société Jean Conrad Hottinguer AG et membre du Conseil de Surveillance de la Compagnie Optorg SA - Vice-Président et Administrateur de Financière Dewavrin SA
Rachel Milchior	Membre du Conseil de Surveillance	Nommée le 29 mai 1996 Mandat renouvelé le 17 juin 2008 Jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010	Néant	<ul style="list-style-type: none"> - Représentant permanent d'Etam Développement au Conseil d'Administration d'Etam SA - Administrateur de Gerset 	<ul style="list-style-type: none"> - Gérant de Laubou, Vabou
Gérard Billaud	Membre du Conseil de Surveillance	Nommé le 13 mai 1997 Mandat renouvelé le 22 juin 2006 Mandat ayant expiré à l'issue de l'Assemblée générale du 19 juin 2009 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008	Président du Comité des Rémunérations et des Nominations, Membre du Comité des Comptes et d'Audit Jusqu'au 19 juin 2009	Administrateur de Nortex	<ul style="list-style-type: none"> - Vice-Président de la Chambre de Commerce et d'industrie Franco-Indienne
Edmond Lasnier de Lavalette	Membre du Conseil de Surveillance	Nommé le 13 mai 1997 Mandat renouvelé le 22 juin 2006 Mandat ayant expiré à l'issue de l'Assemblée générale du 19 juin 2009 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008	Membre du Comité des Comptes et d'Audit, Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations Jusqu'au 19 juin 2009	Néant	Néant

Olivier des Lyons de Feuchin	Membre du Conseil de Surveillance	Nommé le 13 mai 1997 Mandat renouvelé le 19 juin 2009 Jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011	Néant	Représentant permanent d'Etat Développement au Conseil d'Administration de Nortex	- Gérant de Galerie des Lyons
Jacques Mahaux	Membre du Conseil de Surveillance	Nommé le 29 mai 1996 Mandat renouvelé le 17 juin 2008 Jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010	Néant	Néant	- Administrateur de CAL Courtage, CA Luxembourg, CAL Conseil, CAS Conseil, de Luxe Holding, Finacap, Financière Linvest, Gesint Holding, Indosuez Capital Luxembourg, Indolux Private Porfolio (SICAV), Indosuez Management II, Linvest, Lion intergestion, Lux International Strategy (SICAV), Parefa, Vemmafina, CAGP Belgium, CAMS Bahamas, CAFOI (CA Family Office IBERIA) - Membre du Conseil de Surveillance de Berlys Participations, - Gérant de Apeiron Advisors SARL, Spring Multiple, Value in action - Président du conseil d'administration de CAMS Belgium - Président The Investor's House
Jean-Pierre Nordman	Membre du Conseil de Surveillance	Nommé le 11 mai 1999 Mandat renouvelé le 17 juin 2008 Jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010	Membre du Comité des Comptes et d'Audit, Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations	Néant	- Président du Directoire de Mindscape SA - Administrateur de Mindscape UK et de Mindscape Northern Europe B.V - Administrateur et Président du Conseil d'Administration de Brainscape
Michel Rowan	Membre du Conseil de Surveillance	Nommé le 14 septembre 2001 Mandat renouvelé le 19 juin 2009 Jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011	Membre du Comité des Comptes et d'Audit	Néant	- Directeur Général d'Azulis Capital SAS - Directeur Général de la BC Management SAS - Représentant permanent de Azulis Capital au Conseil de Surveillance de la Sté Liéinoise de participations (groupe La Toulousaine / Profalux), de la société Furninvest (groupe Roche & Bobois) et de Société Aloxoise de Participations (groupe Bretèche Industrie). - Président du Conseil de Surveillance de la société Financière Breteche SA - Membre du Conseil de Surveillance de CA Communication Multimédia SAS, de Financière Savena SAS, et de Financière Martine SAS - Membre du Comité Stratégique de la société Merinvest SAS (groupe Meralliance).
Jean-Claude Lagarrigue	Membre du Conseil de Surveillance	Nommé le 27 mai 2004 Renouvelé le 26 juin 2007 Démission de son mandat le 17 juin 2009	Néant	Néant	Néant

<p>Raphaël Palti</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance</p>	<p>Nommé le 11 mai 1999 Mandat renouvelé le 17 juin 2008 Jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010</p>	<p>Membre du Comité des Comptes et d'Audit, Membre et Président du Comité des Rémunérations et des Nominations</p>	<p>Néant</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Altavia SA : Président Directeur Général et Administrateur - Altavia France SA : Président Directeur Général et Administrateur - Altavia Paris SAS : Représentant d'Altavia France SA Présidente de la société Altavia Paris - Actipaper SA : Président Directeur Général et Administrateur - Altavia Europe SA : Représentant d'Altavia SA au Conseil d'Administration en tant que Président Directeur Général d'Altavia SA - Altavia Connect GIE : Représentant d'Altavia SA au Conseil d'Administration - Altavia Connexion SAS : Représentant d'Altavia France SA, Présidente d'Altavia Connexion - Altavia Newco SARL : Gérant - Altavia Nantes Newco SARL : Gérant - Altavia Victor SAS : Représentant d'Altavia France SA, Présidente de la société Altavia Victor - Altavia Spindigital SA : Administrateur - Altavia Hellas (filiale grecque) : Administrateur - Altavia Iletisim (filiale turque) : Administrateur et Vice-Président - MBO Communication (filiale espagnole) : Administrateur - Altavia Iberica CFA (filiale espagnole) : Administrateur - Altavia Italia (filiale italienne) : Administrateur - Altavia Belgium (filiale belge) : Administrateur et Président - Altavia Polska (filiale polonaise) : Membre du Directoire - Altavia HTT (filiale anglaise) : Administrateur - Altavia Ceska (filiale Tchèque) : co-gérant - Altavia Deutschland GmbH (filiale allemande) : co-gérant - Altavia Swiss (filiale suisse) : Président - Altavia Beijing Consulting (filiale chinoise) : Administrateur et Président - Altavia Asia (Hong-Kong) : Administrateur - Altavia Trading (filiale chinoise) : Administrateur et Président - Foncière Blanqui SA : Président Directeur Général et Administrateur - Firapa SAS : Président - Viateam SAS : Représentant de Firapa SAS,
-----------------------------	--	--	--	--------------	---

					Présidente - SCI Rembrandt Courcelles : co-gérant
George Lindemann	Membre du Conseil de Surveillance	Nommé le 19 juin 2009 Jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011	Néant	Néant	<ul style="list-style-type: none"> - Président-Directeur Général de Etam GmbH (aucune participation du Groupe Etam dans cette société) - Président du Conseil d'Administration de IMD Institute for Management Development Alumni Deutschland e.V. - Directeur Général de Etam Florida LLC (aucune participation du Groupe Etam dans cette société), et de Metropolitan USA Corporation - Directeur de Furlin Memorial Foundation - Administrateur de MLM III Foundation - Associé-Directeur de New World Developers L.L.C..
Alexis Gurdjian	Membre du Conseil de Surveillance	Nommé le 19 juin 2009 Jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011	Néant	Néant	<ul style="list-style-type: none"> - Président de Galaxis Advisory LLC, et de PHG Développement SAS - Administrateur de PHG UK Limited, Crazy Invest SA et Open-3-Investimenti SA - Gérant de SC Alstaca - Membre du comité stratégique de Novomed Group SAS et de Sunglad SAS

1.2.2. MISSIONS

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent des organes de direction et de gestion de la Société ainsi qu'un contrôle des informations données aux actionnaires et au marché. A l'égard de ces fonctions de contrôle, il dispose des mêmes pouvoirs que les commissaires aux comptes. Dans le cadre de son contrôle permanent de la gestion, le Conseil de Surveillance :

- contrôle les moyens mis en œuvre par la Société et les commissaires aux comptes pour s'assurer de la régularité et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés ;
- donne son avis à la gérance sur l'organisation de l'audit interne en s'appuyant sur les travaux de son Comité des Comptes et d'Audit ;
- donne son avis à la gérance sur la rémunération versée aux principaux dirigeants et sur la politique d'attribution des stock-options ainsi que sur les nominations des membres du Conseil de Surveillance en s'appuyant sur les recommandations émises par son Comité des Rémunérations et des Nominations ;
- contrôle la régularité des actes de la gérance et le respect de l'égalité entre actionnaires ;
- porte une appréciation sur l'opportunité de la gestion ;
- rédige un rapport annuel pour l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires.

Préalablement à chaque réunion, Etam Développement SCA fournit aux membres du Conseil de Surveillance les informations utiles et nécessaires pour se prononcer sur l'ordre du jour et notamment les informations qualitatives et quantitatives sur l'activité de la Société et du Groupe.

Pour l'exercice de l'ensemble de ses responsabilités et pour permettre la bonne préparation puis la bonne réalisation de ses travaux, le Conseil de Surveillance peut entendre les gérants, les Directeurs Généraux du Groupe, les commissaires aux comptes et, d'une manière générale, tout salarié du groupe qu'il estimerait utile d'entendre. Si besoin, il peut aussi recourir à des experts extérieurs aux frais de la Société.

1.2.3. TRAVAUX

Le Conseil de Surveillance est en principe convoqué par lettre envoyée 14 jours à l'avance, accompagnée de l'ordre du jour. Les documents dont l'examen est nécessaire à la prise de décision des membres sont généralement transmis 3 jours avant la réunion du Conseil de Surveillance. Le procès verbal de chaque réunion fait l'objet d'une approbation expresse lors de la réunion suivante du Conseil de Surveillance.

Les réunions se sont tenues au siège administratif de la société Etam Développement SCA qui héberge l'intégralité des filiales, ce qui permet d'inviter des responsables opérationnels le cas échéant.

Le Conseil de Surveillance s'est réuni 6 fois au cours de l'année 2009 : les 21 janvier, 15 avril, 19 juin, 15 juillet, 27 août, et 14 octobre 2009.

Ont assisté aux réunions du Conseil de Surveillance, sur invitation expresse des membres du Conseil de Surveillance : les commissaires aux comptes, le Directeur Général Finances, le président d'honneur, les associés commandités, le Directeur Général Exécutif et les gérants.

Les ordres du jour étaient les suivants :

Conseil de Surveillance du 21 janvier 2009 (taux de présence de 91%) :

- Approbation du procès-verbal du Conseil de Surveillance du 8 décembre 2008 ;
- Points éventuels découlant du dernier Comité des Comptes et d'Audit ;
- Présentation du CA du 4ème trimestre 2008 et des premières semaines de janvier 2009 ;
- Prévisions de résultats 2008 et covenants bancaires au 31 décembre 2008 ;
- Communiqué de presse sur le chiffre d'affaires trimestriel et annuel ;
- Vie du titre ;
- Budget 2009 ;

- Présentation de la mission McKinsey « Cap 2010 Accélérer la réalisation de la rentabilité opérationnelle » ;
- Questions diverses.

Conseil de Surveillance du 15 avril 2009 (taux de présence de 91%) :

- Approbation du procès-verbal du Conseil de Surveillance du 21 janvier 2009 ;
- Présentation, par la Gérance, des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31/12/2008 ;
- Examen des rapports suivants :
 - Rapport de gestion de la Gérance intégré dans le Rapport Financier Annuel 2008 ;
 - Rapport spécial de la Gérance sur le programme de rachat d'actions ;
 - Rapport spécial de la Gérance sur les opérations de souscription ou d'achat d'actions ;
 - Rapport spécial de la Gérance sur les opérations d'attribution d'actions gratuites ;
- Approbation du rapport du Président du Conseil de Surveillance relatif à l'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques à l'Assemblée Générale du 19 juin ;
- Présentation du chiffre d'affaires consolidé du 1er trimestre 2009 ;
- La vie du Titre ;
- Communiqué de presse du chiffre d'affaires consolidé du 1er trimestre 2009 ;
- Présentation du Plan « Cap 2010 Accélérer la réalisation de la rentabilité opérationnelle » ;
- Projet de refinancement du Groupe ETAM ;
- Examen de la note annuelle sur l'exposition du Groupe aux risques et sur les principaux engagements hors bilan ;
- Examen du projet des résolutions proposées à l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle et Extraordinaire des actionnaires ;
- Rappel des conventions réglementées de l'article L 226-10 du Code de Commerce ;
- Communication par le Président aux membres du Conseil de Surveillance et aux commissaires aux comptes de la liste des conventions courantes ;
- Questions diverses.

Conseil de Surveillance du 19 juin 2009 (taux de présence de 80%) :

- Approbation du procès-verbal du Conseil de Surveillance du 15 avril 2009 ;
- Examen des nouveaux Règlements Intérieurs du Conseil de Surveillance, du Comité des Comptes et d'Audit, et du Comité des Rémunérations et des Nominations ;
- Désignation des membres constituant le Comité des Comptes et d'Audit, et de ceux constituant le Comité des Rémunérations et des Nominations ;
- Travaux d'évaluation du Conseil de Surveillance ;
- Conventions d'assurance crédit ;
- Travaux du Comité des Comptes et d'Audit du 12 juin 2009 : Résultats à fin avril, activité à fin mai, refinancement du Groupe ;
- Questions diverses.

Conseil de Surveillance du 15 juillet 2009 (taux de présence de 90%) :

- Approbation du procès-verbal du Conseil de Surveillance du 19 juin 2009 ;
- Constatation de la démission de Monsieur Jean-Claude Lagarrigue ;
- Information financière trimestrielle T2 09 ;
- Conclusions du Comité des Comptes et d'Audit du 10 juillet 2009 relatives :
 - Aux honoraires des Commissaires aux Comptes pour l'exercice 2009
 - Au Refinancement du Groupe ;
- Questions diverses.

Conseil de Surveillance du 27 août 2009 (taux de présence de 100%) :

- Approbation du procès-verbal du Conseil de Surveillance du 15 juillet 2009 ;
- Présentation des résultats semestriels S1 09 ;
- Rapport financier semestriel S1 09 ;
- Conclusions des travaux du Comité des Comptes et d'Audit du 26 août 2009 relatives au suivi d'avancement du plan d'économies ;

- Présentation des résultats du questionnaire d'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance ;
- Questions diverses.

Conseil de Surveillance du 14 octobre 2009 (taux de présence de 90%) :

- Approbation du procès-verbal du Conseil de Surveillance du 27 août 2009 ;
- Note d'Hervé de Carmoy sur l'évolution du fonctionnement des Comités et du Conseil de Surveillance ;
- Conclusions des travaux du Comité des Comptes et d'Audit du 13 octobre 2009 ;
- Communiqué de presse relatif au chiffre d'affaires T3 09 ;
- Calendrier 2010 ;
- Mise en perspective des enjeux d'Etam Prêt-A-Porter ;
- Commerce Internet ;
- Questions diverses.

Les commissaires aux comptes ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil de Surveillance et y ont effectivement participé.

Chaque année, le Conseil de Surveillance rédige un rapport qui doit être tenu à la disposition des commanditaires dès la convocation à l'Assemblée. Ce rapport est un document collégial qui engage l'intégralité des membres du Conseil de Surveillance. Aussi, si certains d'entre eux ont une opinion différente de celle exprimée dans le rapport, leur opinion personnelle y figure.

Le Conseil de Surveillance a procédé en 2009 à son autoévaluation, réalisée au moyen de l'envoi aux membres du Conseil de Surveillance d'un questionnaire détaillé dont les réponses ont été analysées puis présentées lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 27 août 2009. Au cours de cette séance, les membres du Conseil de Surveillance ont exprimé leur satisfaction quant aux progrès réalisés dans l'organisation et le fonctionnement du Conseil de Surveillance, la préparation et la tenue des séances, la contribution effective de chaque membre aux travaux du Conseil de Surveillance. Les pistes d'amélioration souhaitées ont été la manière dont les Comités du Conseil rapportent leurs travaux préparatoires au Conseil de Surveillance ainsi que des présentations occasionnelles faites par les directeurs d'enseignes et les responsables de zones géographiques majeures. Aussi, afin d'assurer une meilleure efficacité du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses Comités, une réorganisation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses deux Comités a été menée. Depuis la réunion du Conseil de Surveillance du 14 octobre 2009, un résumé des travaux des Comités est présenté au Conseil de Surveillance. Par ailleurs, les sujets mis à l'ordre du jour qui nécessitent une discussion approfondie comprennent la mise en perspective des enjeux des segments opérationnels, des enseignes et des principales directions fonctionnelles du Groupe.

1.3. COMITÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Dans l'exercice de ses fonctions, le Conseil de Surveillance dispose des travaux du Comité des Comptes et d'audit ainsi que de ceux du Comité des Rémunérations et des Nominations. Ces deux Comités font part de leur activité et portent à sa connaissance tous les points qui leur paraissent poser problème ou appeler une décision, facilitant ainsi ses délibérations.

1.3.1. COMITÉ DES COMPTES ET D'AUDIT

a. Composition et fonctionnement

Le Comité est composé de 3 à 8 membres choisis parmi les membres du Conseil de Surveillance, dont au moins un membre doit présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable et être indépendant au regard de critères précisés par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance. Au moins les deux tiers sont des membres indépendants tels que définis dans le règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

Dans sa version précédente, le règlement intérieur précisait que le Comité était composé de 3 à 5 membres.

Le président du Comité des Comptes et d'Audit est nommé et révoqué par le Conseil de Surveillance. Son secrétaire est la responsable de l'audit interne.

Afin de préciser les conditions de son fonctionnement, le Comité des Comptes et d'Audit s'est doté d'un nouveau règlement intérieur. Ce règlement intérieur a été adopté par le Conseil de Surveillance de la Société lors de la séance du 19 juin 2009.

Le Comité des Comptes et d'Audit se réunit sur convocation de son président ou de la moitié au moins de ses membres, au moins 4 fois par an :

- deux réunions sont dédiées à l'examen des comptes annuels et semestriels, pendant la préparation et l'examen par les commissaires aux comptes desdits comptes ;
- deux autres réunions sont dédiées aux problématiques de contrôle et d'audit interne.

Le Comité des Comptes et d'Audit fait rapport écrit au Conseil de Surveillance de ses travaux.

Messieurs Gérard Billaud et Edmond Lasnier de Lavalette ont été membres du Comité des Comptes et d'Audit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale du 19 juin 2009, leur mandat de membre du Conseil de Surveillance n'ayant pas été renouvelé. Lors de la réunion tenue à l'issue de l'Assemblée Générale mixte du 19 juin 2009, le Conseil de Surveillance a décidé de composer le Comité des Comptes et d'Audit des membres suivants : Messieurs Jean-Philippe Hottinguer, Hervé de Carmoy, Raphaël Palti, Michel Rowan et Jean-Pierre Nordman. Il est présidé par Monsieur Jean-Philippe Hottinguer.

Au regard des critères d'indépendance définis dans le Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance, et à l'issue de l'Assemblée Générale du 19 juin 2009, 3 membres du Comité des Comptes et d'Audit, Messieurs Hervé de Carmoy, Michel Rowan et Jean-Pierre Nordman, sont considérés comme indépendants, soit 60% des membres du Comité des Comptes et d'Audit. Monsieur Hervé de Carmoy présente des compétences particulières en matière financière ou comptable, notamment au regard de son expérience professionnelle. Compte-tenu de la nomination de Monsieur Alexis Gurdjian en qualité de membre du Comité des Comptes et d'Audit lors du Conseil de Surveillance du 22 mars 2010, le pourcentage de membres indépendants s'élève à 67%.

b. Missions

Le Comité des Comptes et d'Audit a pour mission d'assister le Conseil de Surveillance pour que celui-ci puisse s'assurer de la qualité du contrôle interne et de la fiabilité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés financiers. Les attributions essentielles du Comité sont les suivantes :

- émettre un avis sur l'organisation de l'audit interne de la Société et prendre connaissance de tous les rapports de mission réalisés par la direction de l'audit interne et le cas échéant fixer directement à cette direction des missions propres ;
- émettre un avis sur les systèmes de remontée de l'information vers les dirigeants sociaux ;
- examiner la nature des moyens mis en œuvre pour arrêter et examiner les comptes sociaux et les comptes consolidés ;
- guider la sélection des commissaires aux comptes et s'assurer de leur indépendance à chaque nomination ou renouvellement de fonction ; donner annuellement au Conseil de Surveillance son avis sur les honoraires versés à ces derniers ; émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation ;
- vérifier les informations données aux actionnaires et au marché dans les communiqués officiels de la Société et examiner la nature des moyens mis en œuvre pour s'assurer de la fiabilité de ces informations ;
- prendre connaissance et apprécier les risques potentiels et notamment à travers les notes émanant de la direction financière et des commissaires aux comptes qui doivent lui être fournies sur les « risques et engagements hors bilan significatifs » ;

- Assurer le suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ; (iii) du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés par les commissaires aux comptes ; et (iv) de l'indépendance des commissaires aux comptes.

c. Travaux

Le Comité des Comptes et d'Audit s'est réuni 7 fois au cours de l'année 2009, les 20 janvier (taux de présence de 100%), 14 avril (taux de présence de 80%), 12 juin (taux de présence de 100%), 10 juillet (taux de présence de 80%), 26 août (taux de présence de 100%), 13 octobre (taux de présence de 100%) et 9 décembre 2009 (taux de présence de 100%).

Chaque trimestre, le Comité a examiné la situation financière du groupe ainsi que les travaux menés par l'audit interne et présentés par la responsable de l'audit interne.

Le Comité a rendu compte de ses travaux au Conseil de Surveillance qui en a pris acte et a suivi l'ensemble de ses recommandations.

1.3.2. COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

a. Composition et fonctionnement

Le Comité des Rémunérations et des Nominations est composé de 3 à 8 membres choisis parmi les membres du Conseil de Surveillance, dont au moins la moitié sont des membres indépendants tels que définis dans le Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance. Dans sa version précédente, le règlement intérieur précisait que le Comité était composé de 3 à 5 membres, dont les deux tiers étaient des membres indépendants tels que définis dans le Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance.

Le président du Comité des Rémunérations et des Nominations est nommé et révoqué par le Conseil de Surveillance.

Afin de préciser les conditions de son fonctionnement, le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est doté d'un nouveau règlement intérieur. Ce règlement intérieur a été adopté par le Conseil de Surveillance de la Société lors de la séance du 19 juin 2009.

Le Comité se réunit sur convocation de son président ou de la moitié au moins de ses membres aussi souvent que l'intérêt de sa mission l'exige et au moins une fois par an.

Le Comité fait rapport écrit au Conseil de Surveillance de ses travaux.

Messieurs Gérard Billaud et Edmond Lasnier de Lavalette ont été membres du Comité des Comptes des Rémunérations et des Nominations jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale du 19 juin 2009, leur mandat de membre du Conseil de Surveillance n'ayant pas été renouvelé. Lors de réunion tenue à l'issue de l'Assemblée Générale mixte du 19 juin 2009, le Conseil de Surveillance a décidé de composer le Comité des Rémunérations et des Nominations des membres suivants : Messieurs Hervé de Carmoy, Raphaël Palti, et Jean-Pierre Nordman. Il est présidé par Monsieur Raphaël Palti (anciennement présidé par Monsieur Gérard Billaud).

Au regard du critère d'indépendance défini dans le Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance et à l'issue de l'Assemblée Générale du 19 juin 2009, 2 membres du Comité des Rémunérations et des Nominations, Messieurs Hervé de Carmoy et Jean-Pierre Nordman, sont considérés comme indépendants, soit 67% des membres du Comité des Rémunérations et des Nominations.

b. Missions

Le Comité des Rémunérations et des Nominations émet un avis sur :

- la rémunération des membres dirigeants ;
- la politique générale d'attribution des options d'achats ou de souscription ;
- les candidats à la responsabilité de membre du Conseil de Surveillance.

c. Travaux

Le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni 2 fois au cours de l'année 2009, les 14 avril et 12 juin 2009. Pour l'ensemble de ces réunions, le taux de présence de ses membres s'est élevé à 100 %.

Lors de ces réunions, le Comité a procédé à l'examen des rémunérations des fonctions salariales de la gérance, du Directeur Général Exécutif et des membres du Comité de Direction.

Le Comité a rendu compte de ses travaux au Conseil de Surveillance qui en a pris acte et a suivi l'ensemble de ses recommandations.

1.4. PRINCIPES ET RÈGLES DE DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

1.4.1. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL (JETONS DE PRÉSENCE)

L'Assemblée Générale du 22 juin 2006 a fixé le montant global des jetons de présence alloués annuellement aux membres du Conseil de Surveillance à la somme de 200 000 euros, jusqu'à décision contraire.

La répartition des jetons de présence s'effectue à ce jour comme suit :

- une somme forfaitaire allouée aux membres du Conseil de Surveillance à raison de leur appartenance audit Conseil de Surveillance ;
- une somme forfaitaire par présence effective aux réunions du Comité des Comptes et d'Audit et du Comité des Rémunération et Nominations.

Le Conseil de Surveillance du 22 juin 2006 a fixé la somme forfaitaire allouée à ses membres en raison de leur appartenance au Conseil de Surveillance, conformément aux dispositions de l'article 19 des statuts de la Société, à 10.000 euros par membre et par exercice social, seules exceptions faites :

- de Monsieur Olivier des Lyons de Feuchin dont le montant des jetons de présence demeure fixé à 20.000 euros par exercice social,
- du président du Conseil de Surveillance dont le montant des jetons de présence demeure fixé à 50.000 euros par exercice social.

Le Conseil de Surveillance du 15 avril 2008 a décidé de ne pas modifier l'affectation de la somme forfaitaire par présence effective aux réunions du Comité des Comptes et d'Audit et du Comité des Rémunération et Nominations, qui est de 1.524 euros par présence effective à ces réunions et qui reste payable en fin de chaque réunion, mais a décidé de la plafonner comme suit :

- Au titre de l'appartenance au Comité des Comptes et d'Audit : un plafond de 6.096 euros par exercice social et par membre.
- Au titre de l'appartenance au Comité des Rémunération et Nominations : un plafond de 1.524 euros par exercice social et par membre.

1.4.2. RÉMUNÉRATION DES AUTRES MANDATAIRES SOCIAUX

Il n'entre pas dans les attributions du Conseil de Surveillance de fixer les rémunérations des autres mandataires sociaux, et en particulier des gérants de la société. Les renseignements ci-après sont fournis à titre informatif.

(i) Détermination de la part fixe

Il n'y a pas de rémunération des cogérants au titre de leur mandat social dans la Société Etam Développement SCA. Les rémunérations de Madame Marie-Claire Tarica, de Monsieur Pierre Milchior et de Monsieur Laurent Milchior ne sont versées qu'au titre des contrats de travail dans les filiales du Groupe.

Il est précisé au regard de l'origine familiale du Groupe, que les Gérants bénéficient de manière historique uniquement de contrats de travail et que les mandats sociaux dans le Groupe n'ont jamais été rémunérés dans un souci d'harmonisation des divers statuts des dirigeants du Groupe Etam, tous les dirigeants du Groupe Etam, mandataires sociaux ou non, bénéficiant d'un contrat de travail. Cette solution a été considérée comme une bonne pratique de gouvernance d'entreprise, en ce qu'elle implique un contrôle de la Direction Générale des Ressources Humaines chargée de veiller à une cohérence des rémunérations.

(ii) Détermination de la part variable de la rémunération

Il n'existe pas de rémunération variable au titre des mandats sociaux.

(iii) Stock options et attribution gratuite d'actions

L'Assemblée Générale mixte du 17 juin 2008 a autorisé la gérance à attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions ainsi que des actions gratuites. Ces autorisations n'ont pas été utilisées.

(iv) Indemnités, avantages et rémunérations accordés aux mandataires à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions

Aucune indemnité de départ n'est aujourd'hui prévue pour les trois cogérants de la Société.

(v) Retraite

La Société avait conclu un contrat de retraite à prestations définies (article 39 du Code général des Impôts) avec la société AXA à l'effet du 1er janvier 1990, garantissant dans certaines conditions une retraite à hauteur de 60% maximum du salaire.

Un premier avenant du 08 janvier 1991 a précisé la définition des bénéficiaires afin de réduire les conditions d'ancienneté de 15 à 10 ans. Par un deuxième avenant du 18 septembre 2003, afin qu'aucune erreur d'interprétation ne puisse se faire sur les bénéficiaires de ce plan de retraite, les conditions pour bénéficier de ce plan sont les suivantes : (i) être salarié appartenant au collègue Cadre ; (ii) travailler dans l'une ou l'autre des filiales du Groupe Etam, celle-ci étant défini comme toute filiale détenue par la Société Etam Développement à hauteur minimum de 50% des droits de vote et du capital, directement ou indirectement ; et (iii) justifier au jour du départ à la retraite d'une ancienneté minimale continue dans le Groupe de dix années.

Ce plan de retraite a été clos à effet du 31 décembre 2003. Par clôture de ce plan, il faut entendre que seuls les cadres entrés dans le Groupe Etam avant le 31 décembre 2003 peuvent bénéficier de ce plan dans les conditions évoquées précédemment.

(vi) Avantages en nature

Les seuls avantages en nature sont les voitures de fonction qui sont attribuées en raison de la nature de leurs fonctions salariales, et non en fonction de mandats sociaux.

1.5 MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales figurent à l'article 21.2 des statuts de la société, précisant que « le droit de participer aux assemblées générales est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L.228-1 du Code de Commerce, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres

nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité ».

2. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ ETAM DÉVELOPPEMENT

Le Groupe Etam a retenu la définition suivante du contrôle interne :

- Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par les dirigeants et le personnel d'une organisation, à quelque niveau que ce soit, destiné à leur donner en permanence une assurance raisonnable que :
 - les opérations sont réalisées, sécurisées, optimisées et permettent ainsi à l'organisation d'atteindre ses objectifs de base, de performance, de rentabilité et de protection du patrimoine,
 - les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux de la société et aux tiers reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société,
 - les lois, les réglementations et les directives de l'organisation sont respectées.
- Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant pas fournir une garantie absolue que tout risque soit totalement éliminé. Il existe en effet des limites inhérentes à tout système de contrôle interne comme par exemple les incertitudes liées à l'environnement économique, l'exercice de la faculté de jugement ou le rapport coût/bénéfice de la mise en place de nouveaux contrôles.

Dans le cadre de la production de ce rapport, et conformément à la recommandation de l'AMF de janvier 2007, Etam Développement SCA s'est appuyé sur le « cadre de référence » (complété du « guide d'application ») réalisé par le groupe de Place et publié par l'AMF. Le périmètre du groupe couvert par le rapport s'étend à l'ensemble des filiales consolidées par intégration globale en Europe.

2.1. ORGANISATION ET PRINCIPES DE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ MÈRE SUR SES FILIALES

Bien qu'ayant acquis la dimension d'un groupe international, Etam Développement SCA demeure une entreprise à taille humaine qui cherche à développer auprès de ses employés les valeurs d'un Groupe familial. La culture du Groupe est diffusée notamment par des parcours d'intégration des nouveaux cadres et par des sessions de formations spécifiques permettant à chacun de comprendre sa place dans l'organisation et d'appliquer les règles de conduite et d'intégrité du Groupe.

Sont rattachés à la gérance un Comité de Direction pour la partie Europe et un Directeur Général pour la Chine. Le Comité de Direction se compose des trois Directeurs Généraux Délégués en charge des Enseignes, d'un Directeur Général Finances et d'un Directeur des Ressources Humaines.

Les orientations stratégiques du groupe sont définies par la gérance. Le Comité de Direction et le Directeur Général Chine déclinent les orientations stratégiques en objectifs et en budgets annuels dont ils ont la responsabilité.

Au niveau de la société Etam Développement, celle-ci n'ayant pas d'activité opérationnelle, les procédures mises en place concernent le domaine comptable et financier. Les sociétés d'exploitation et filiales étrangères sont responsables de la mise en œuvre du contrôle interne sur leur périmètre de responsabilité.

2.2. DOCUMENTATION ET COMMUNICATION DES RÈGLES DE CONTRÔLE

Afin de permettre à chacun dans le groupe de prendre la mesure de sa contribution au résultat et de sa responsabilité en matière de contrôle interne, le groupe s'appuie sur un processus de fixation d'objectifs et d'analyse de la performance. Les objectifs sont fixés annuellement dans le cadre du processus budgétaire. Ce processus est organisé autour de la remontée de prévisions budgétaires à partir des niveaux de responsabilités appropriés. Cette remontée s'effectue à travers différentes étapes de validation. La responsabilité des managers sur des objectifs budgétaires discutés et approuvés, est une composante essentielle de l'efficacité du pilotage par le management. Le budget est mensualisé pour que chaque centre de profit et de coût puisse suivre sa performance tout au long de l'année. Il comprend des indicateurs de performance commerciale et financière. Au cours de l'année, les investissements prévus au budget font l'objet d'études de retour sur investissement avant d'être engagés, puis d'autorisations d'engagement spécifiques.

2.3. PROCESSUS D'ÉVALUATION DES RISQUES

La gestion des risques est adaptée à la structure décentralisée du Groupe.

L'identification et l'analyse des risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du Groupe est de la responsabilité conjointe de la gérance, du Comité de Direction et du Directeur Général Chine. Les principaux risques financiers et juridiques suivis au niveau du Groupe sont présentés dans le chapitre « facteurs de risques » du présent document.

Par ailleurs, une cartographie des risques a été réalisée à l'échelle de la France. Elle s'est attachée à identifier les risques potentiels principaux, en mesurer l'importance relative et la probabilité de survenance. Cette cartographie des risques majeurs a été réalisée à partir des entretiens avec la Direction Générale et les membres du Comité de Direction. Elle permet de partager la vision des risques entre les dirigeants et d'améliorer la connaissance des risques du Groupe. En 2009, une actualisation de la cartographie a été effectuée, qui approfondit la connaissance des risques et permet de développer des actions de prévention.

2.4. ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

Le suivi de l'activité, des résultats et des projets est assuré dans le cadre de revues de performances. Chaque mois, les performances réalisées sont comparées aux performances prévues dans le budget et à celles réalisées l'année précédente. Les revues de performance mensuelles contribuent par ailleurs à la détection d'éventuelles anomalies dans le dispositif de contrôle interne.

Une synthèse de l'évolution du chiffre d'affaires et de la marge brute commerciale du groupe est présentée au Conseil de Surveillance tous les trimestres et les résultats du Groupe (compte d'exploitation, bilan et tableau de flux de trésorerie) lui sont présentés tous les semestres.

Le contrôle de gestion assiste les managers dans l'élaboration et le suivi des budgets, participe aux phases de validation, propose des plans d'action rendus nécessaires par les écarts constatés dans son exécution.

2.5. SUPERVISION DU SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE

Le pilotage du contrôle interne par le management s'effectue au quotidien dans la mesure où l'activité commerciale requiert une vigilance permanente.

La supervision du système de contrôle interne est de la responsabilité conjointe de la Société, des sociétés d'exploitation et des filiales étrangères pour les parties qui leur sont déléguées.

Par ailleurs, la direction de l'audit interne est un organe indépendant des opérations, rattaché directement à la gérance et au Comité des Comptes et d'Audit. Elle effectue des évaluations régulières du contrôle interne et de la maîtrise des risques, que ces risques soient opérationnels, comptables ou informatiques. Son périmètre d'action couvre l'intégralité des processus et des entités du Groupe. A partir des constatations faites lors de ses missions, elle émet des recommandations aux entités auditées, qui doivent y répondre. L'audit interne suit ensuite la mise en place des actions correctives. Des synthèses périodiques des résultats des missions et de la mise en œuvre des recommandations sont présentées aux différents niveaux de la hiérarchie, à la gérance, au Comité des Comptes et d'Audit et, par son intermédiaire, au Conseil de Surveillance. Le planning des interventions de l'audit interne est déterminé annuellement.

En 2009, la direction de l'audit groupe a employé 3 professionnels. Elle a participé à toutes les réunions du Comité des Comptes et d'Audit.

Enfin, les commissaires aux comptes procèdent aux vérifications du contrôle interne qu'ils jugent nécessaires dans le cadre de leur mission de certification des comptes et communiquent leurs observations au Comité des Comptes et d'Audit.

3. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES A L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Le contrôle interne comptable et financier est un élément majeur du contrôle interne chez Etam Développement SCA. Il vise à assurer un suivi financier rigoureux de ses activités et concerne l'ensemble des processus de production et de communication de l'information comptable et financière. Comme le contrôle interne en général, il s'appuie sur un dispositif d'ensemble comprenant notamment une organisation du système d'information adaptée et performante, les politiques et procédures de pilotage, de surveillance et de contrôle.

Les différents acteurs du processus de contrôle interne comptable et financier sont le Directeur Général Finances du Groupe avec, au sein de la direction financière du Groupe, la Direction des Comptabilités, la Direction de la Consolidation et du Contrôle Financier. Celles-ci effectuent de nombreux contrôles qui visent à garantir la fiabilité de l'information financière, qu'elle soit diffusée en interne à des fins de pilotage ou communiquée au marché. Ces contrôles sont notamment effectués à l'occasion des revues réalisées lors des phases de budget, de prévisions et de clôture (clôtures mensuelles, clôture semestrielle et annuelle).

3.1. PLANIFICATION, PILOTAGE ET PROCESSUS DE REPORTING

Pour chaque exercice, un budget annuel est élaboré aux différents niveaux opérationnels. Il est ensuite validé par les enseignes et filiales, puis consolidé au niveau du Groupe qui le soumet enfin au Conseil de Surveillance de la Société.

Ce processus permet de responsabiliser l'ensemble de l'organisation autour des objectifs du Groupe. Il concerne et s'applique à l'ensemble des filiales consolidées en 2009.

Trois fois par an, des prévisions annuelles sont établies et comparées aux objectifs budgétaires afin de mettre en place les actions correctrices requises.

Les revues d'activité mensuelles, qui réunissent la gérance, la Direction Générale Exécutive, la Direction Générale Finances et le Comité de Direction, permettent d'appréhender l'évolution commerciale et financière des activités, d'évaluer les décisions opérationnelles, d'analyser les écarts sur résultat entre les objectifs et les réalisations et de suivre la mise en place des plans d'actions. La Direction Générale s'appuie dans son action sur le reporting mensuel, l'analyse des évolutions constatées et des indicateurs de mesure de la performance opérationnelle.

Au niveau des enseignes, des filiales et du Groupe, des équipes de contrôleurs financiers sont responsables du suivi de la réalisation des objectifs et de l'analyse des informations comptables et financières.

Enfin, concernant le développement du réseau :

- toute décision d'investissement concernant des magasins en propre et des affiliés fait l'objet d'un Comité de Développement auquel participent le Directeur Général Exécutif, le Directeur Général Finances, les Directeurs d'Enseigne et le Directeur du Développement. La décision du Comité de Développement est entre autre prise sur la base de deux critères qui sont (a) le taux de marge commerciale en année pleine et (b) le délai de retour sur investissement.
- toute décision concernant le réseau franchisé fait l'objet d'un Comité de Développement International composé des personnes constituant le Comité de Développement à l'exception du Directeur du Développement remplacé par le Directeur du Développement International, auquel s'ajoutent les Directeurs Export des enseignes.

3.2. RÉFÉRENTIEL COMMUN ET PROCÉDURES D'ARRÊTÉ DES COMPTES

Les états financiers du Groupe sont élaborés sur la base des informations communiquées par les directions financières des filiales. Ces dernières sont responsables de la conformité de ces informations avec le référentiel Groupe (principes comptables, plan de comptes, manuel de reporting et de consolidation) et du respect des instructions détaillées transmises par la Direction Générale Finances.

Ces données sont transmises selon un format imposé puis consolidées au sein d'un outil de consolidation qui sert à l'élaboration de l'information financière externe.

La Direction du Contrôle Financier du Groupe s'assure de la cohérence des remontées d'information des filiales avant agrégation des résultats et écritures de consolidation. Des analyses détaillées et documentées sont établies afin de comparer les résultats selon des critères homogènes (modifications de périmètre, impact de change, opérations non récurrentes).

Le contrôle interne comptable et financier est intégré au dispositif général de contrôle interne.

3.3. TRAVAUX RÉALISÉS EN 2009 ET PERSPECTIVES

En 2009, a été mis en place :

- la dématérialisation des factures. Cette réalisation a permis de fiabiliser les clôtures en s'assurant du provisionnement de toutes les dépenses engagées par le Groupe. Sa mise en œuvre a en outre participé à la réduction des délais de clôture.
- un Centre de Services Partagés (CSP) européen, basé en France. Ce projet a permis des gains de productivité.

Par ailleurs, le Groupe a finalisé en 2009 son projet « Convergence » qui lui a permis de prendre ses décisions de gestion sur des données financières analytiques en ligne avec sa comptabilité consolidée. Ainsi le compte de résultat est établi par fonction et non plus par nature de comptes. Par ailleurs, afin de cadrer avec la consolidation, les données de gestion sont calculées selon les normes IFRS. Le Groupe dispose ainsi d'une bonne granularité dans les analyses et les diagnostics. En outre, une réduction des délais de clôtures mensuelles, semestrielles et annuelle a été obtenue et se poursuivra sur 2010.

Enfin, il est prévu en 2010 que l'outil « Convergence » permette un meilleur suivi des flux de trésorerie et des évolutions des besoins en fonds de roulement.

L'ensemble de ces améliorations ont permis d'élever le niveau de contrôle interne comptable et financier.



KPMG Audit

Immeuble KPMG
1, cours Valmy
92923 Paris La Défense Cedex
France



Member of
Deloitte Touche Tohmatsu

Constantin Associés
114 rue Marius Aujan
92532 Levallois Perret Cedex
France

ETAM Développement

Société en Commandite par Actions

67-73 rue de Rivoli
75001 Paris

Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société Etam Développement S.C.A.

Exercice clos le 31 décembre 2009

Aux Associés et Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société ETAM Développement S.C.A. et en application des dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de cet article au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 226-10-1, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

1. Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce.

2. Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 226-10-1 du Code de commerce.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 19 avril 2010

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Eric Ropert
Associé

Levallois Perret, le 19 avril 2010

Constantin Associés

Jean-Marc Bastier
Associé